



İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER.....	I
BİLDİRİ NO 18: MEVDUAT ve KATILIM BANKALARININ FİNANSAL PERFORMANSLARININ KARŞILAŞTIRILMASI: TÜRKİYE ÖRNEĞİ	1
<i>Doç.Dr. Pınar PEHLİVAN.....</i>	<i>1</i>
BİLDİRİ NO 31: İŞGÖRENLERİN SOSYAL SERMAYE BİRİKİMLERİNİN BEŞERİ SERMAYELERİNİ DEĞERE DÖNÜŞTÜREBİLME NOKTASINDAKİ ROLÜNE YÖNELİK ALAN ARAŞTIRMASI	15
<i>Dr. Öğr. Gör. Emel ABA ŞENBAYRAM.....</i>	<i>15</i>
BİLDİRİ NO 38: 1999 DEPREMLERİ SONRASI DÜZCE İLİNİN YENİDEN YAPILANMA SÜREÇLERİNİN incelenmesi.....	29
<i>Emrah Yılmaz; Hakan Arslan</i>	<i>29</i>
BİLDİRİ NO 40: KOBİ FİNANSMANINDA FARKLI BİR ALTERNATİF: KREDİ GARANTİ FONU	35
<i>Doç.Dr. Pınar Pehlivan.....</i>	<i>35</i>
BİLDİRİ NO 42: KAMU SAĞLIK ÇALIŞANLARININ GELİR SEVİYESİNE GÖRE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ANALİZİ	42
<i>Murat AK.....</i>	<i>42</i>
BİLDİRİ NO 44: GOOGLE ALIŞVERİŞ-FİYAT KARŞILAŞTIRMA SİSTEMİNİN REKABET HUKUKU BAKIMINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ	50
<i>Prof. Dr. Tekin Memiş</i>	<i>50</i>
BİLDİRİ NO 52: SAĞLIK SEKTÖRÜNDEKİ KIBİR DAVRANIŞININ ETKİLERİNE İLİŞKİN BİR DEĞERLENDİRME.....	62
<i>Öğr. Gör. Dr. Şerife Alev UYSAL.....</i>	<i>62</i>
BİLDİRİ NO 53: ERKEK EGEMEN FUTBOL KULÜP YÖNETİMİNDE KADIN YÖNETİCİLER: İLİŞKİSEL ROL GÖREV ROL İŞ ETİĞİ DAVRANIŞI.....	66
<i>Yeliz Eratlı Şirin; Fatma Perçin Bilir Özge Aydın; Tayfun Şirin.....</i>	<i>66</i>
BİLDİRİ NO 55: DÖVİZ KURU OYNAKLIĞININ TÜRKİYE'NİN İTHALAT AKIMLARI ÜZERİNE ETKİSİ	75
<i>Dr. Öğr. Üyesi Oğuz Tümtürk.....</i>	<i>75</i>
bildiri no 59: YÖNETİM DANIŞMANLIĞI VE FİRMALARIN YÖNETİM DANIŞMANLIĞINA KARŞI TUTUMLARININ İNCELENMESİ: BARTIN İLİ ÖRNEĞİ.....	85
<i>Doç. Dr. Şaban ESEN Bahar IŞIK.....</i>	<i>85</i>
BİLDİRİ NO 63: HİZMETTE YERELLİK İLKESİ VE TÜRKİYE	103
<i>Prof. Dr. Namık Kemal ÖZTÜRK; Eren TOZAK.....</i>	<i>103</i>
BİLDİRİ NO 64: KUVVETLER ARASI İLİŞKİLERE GÖRE HÜKÜMET SİSTEMLERİ VE TÜRKİYE AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	109
<i>Prof. Dr. Namık Kemal ÖZTÜRK; Eren TOZAK.....</i>	<i>109</i>
BİLDİRİ NO 65: IX. DÖNEM DİYARBAKIR MİLLETVEKİLİ NAZIM ÖNEN VE MECLİSTEKİ FAALİYETLERİ	117
<i>Dr. Öğr. Üyesi Cengiz ŞAVKILLI; Y. Lisans Öğrencisi Meral MAVİŞ</i>	<i>117</i>
BİLDİRİ NO 69: Osmanlı SON DÖNEMİNDE BİR TİCARİ DAYANIŞMA ÖRNEĞİ: KASTAMONU MİLLİ TİCARET ANONİM ŞİRKETİ.....	128
<i>Dr. Öğr. Üyesi Ramazan ARSLAN.....</i>	<i>128</i>
BİLDİRİ NO 72: AN ANALYSIS OF THE CONCEPT OF USER SATISFACTION IN DISTANCE EDUCATION SYSTEMS FROM THE TECHNOLOGY ACCEPTANCE MODEL PERSPECTIVE.....	139
<i>Burak BIRGÖREN; Adnan AKTEPE; Rahmi BAKI</i>	<i>139</i>
BİLDİRİ NO 75: ORAN ANALİZİ YÖNTEMİ İLE KÂĞIT ÜRÜNLERİ SEKTÖRÜNÜN KISA VADELİ KREDİBİLİTE ANALİZİ.....	145
<i>Dr. Öğr. Üyesi Ünal GÜLHAN; Öğr. Gör. Şule KIZILTUNÇ BEDİR.....</i>	<i>145</i>
BİLDİRİ NO 78: BİR PLANLAMA ARACI OLARAK FAALİYET TABANLI BÜTÇELEME	156
<i>Doç. Dr. Mustafa KIRLI; Öğr. Gör. Dr. Tekmez KULU; Öğr. Gör. Faruk ÖZBAY</i>	<i>156</i>
BİLDİRİ NO 79: TÜRKİYE EKONOMİSİ ORTA GELİR TUZAĞI'NDAN ÇIKMAK İÇİN NELER YAPMALI.....	163
<i>Doç.Dr. Erdem HEPAKTAN; Dr. Öğr. Üyesi Hakan Aracı; Öğr.Gör.Uğur BİLGEN.....</i>	<i>163</i>
BİLDİRİ NO 80: 1980 SONRASI TÜRKİYE EKONOMİSİNDEKİ GELİŞMELERİN TARIM SEKTÖRÜ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	171



IV. ULUSLARARASI STRATEJİK ARAŞTIRMALAR KONGRESİ

IV. INTERNATIONAL STRATEGIC RESEARCH CONGRESS



7 – 11 Kasım/November 2018, Antalya/Türkiye

<i>Prof. Dr. Osman Murat Koçtürk</i>	171
BİLDİRİ NO 81: TÜRKİYE'DE ÇİFTÇİ ÖRGÜTLENMESİ VE KOOPERATİFLER BANKASI MODELİ	177
<i>Prof. Dr. Osman Murat Koçtürk</i>	177
BİLDİRİ NO 83: SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ÖĞRENCİLERİNDE BİRİNCİ SINIF İLE DÖRDÜNCÜ SINIF ARASI DÖNEMDE ÇEVRE ALGISI DEĞİŞİMİ: BARTIN ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ	184
<i>Dr. Öğr. Üyesi Mesut KAYAER; Dr. Öğr. Üyesi Salih ÇİFTÇİ</i>	184
BİLDİRİ NO 84: SÜRDÜRÜLEBİLİR KENTSEL DÖNÜŞÜM KAVRAMI ÜZERİNE BİR ANALİZ	209
<i>Doç. Dr. İzzet Yüksek</i>	209
BİLDİRİ NO 85: TÜRKİYE'DE KOMPOZİT inşaat malzemesi SEKTÖRÜNDE çevresel sürdürülebilirlik	215
<i>Öğr.Gör.Dr. Emrah YILMAZ; Doç.Dr. Hakan ARSLAN</i>	215
BİLDİRİ NO 86: TÜRKİYE VE DÜNYADA ÜÇÜNCÜ SEKTÖR OLARAK KOOPERATİFLERİN YERİ VE ÖNEMİ	219
<i>Prof. Dr. Osman Murat Koçtürk</i>	219
BİLDİRİ NO 89: THE EFFECTS OF STRATEGIES IMPLEMENTED BY PTT KARGO ON ITS PERCEIVED BRAND IMAGE	223
<i>Prof. Dr. Hakan ÇELİK; Res. Asst. Rıdvan KOCAMAN</i>	223
BİLDİRİ NO 90: THE EFFECTS OF BANKING SERVICES PROVIDED BY PTT ON CORPORATE IMAGE DIMENSIONS	233
<i>Prof. Dr. Hakan ÇELİK; Res. Asst. Rıdvan KOCAMAN</i>	233
BİLDİRİ NO 93: BİR MALİYETLEME MODELİ OLARAK KAYNAK TÜKETİM MUHASEBESİ	246
<i>Doç. Dr. Mustafa KIRLI; Öğr. Gör. Dr. Tekmez KULU; Öğr. Gör. Faruk ÖZBAY</i>	246
BİLDİRİ NO 94: TEDARİK ZİNCİR PERFORMANS ÖLÇÜMÜNDE KRİTERLERİN ÖNCELİKLENDİRİLMESİ	251
<i>Sima NART; Senem NART; Yavuz Tansoy YILDIRIM</i>	251
BİLDİRİ NO 95: DİJİTALLEŞME SÜRECİNDE ORGANİZASYONLARIN YENİ ARAYIŞI: YETENEK 4.0	255
<i>Senem NART; Yavuz Tansoy YILDIRIM</i>	255
BİLDİRİ NO 100: STRATEGIC CONTROLLING IN HIGHER EDUCATION: ERCIYES UNIVERSITY CASE	260
<i>Mustafa Koçer; Ebru Aykan; Ahmet Coşkun; Gül Karakuş</i>	260
BİLDİRİ NO 101: TÜRKİYE'DE UYGULANAN MALİYE POLİTİKALARININ EKONOMİK ANALİZİ: 2006-2016 DÖNEMİ	267
<i>Dr. Öğr. Üyesi Uğur Çiçek; Öğr. Gör. Mustafa Alpin Gülşen</i>	267
BİLDİRİ NO 105: AVRUPA'YA SON DÖNEM GÖÇ VE TARTIŞMALARI	275
<i>Eren TOZAK; Doç. Dr. Muhittin TATAROĞLU</i>	275
BİLDİRİ NO 107: TEACHING MATHEMATICS IN SCHOOL: WHO, WHAT AND HOW: THE CASE OF THE KYRGYZ REPUBLIC	280
<i>Anarkul Urdaletova; Syrgak Kydyraliev; Kanaiym Kydyralieva</i>	280
BİLDİRİ NO 108: MAGIC SQUARES AND PRINCIPLES OF THEIR CONSTRUCTION	287
<i>Syrgak Kydyraliev; Anarkul Urdaletova; Kanaiym Kydyralieva</i>	287
BİLDİRİ NO 109: OKUL YÖNETİCİLERİNİN PROGRAM OKURYAZARLIK DURUMLARINA İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ ÜZERİNE NİTEL BİR ÇALIŞMA	294
<i>Dr. Öğr. Üyesi Veda YAR YILDIRIM; Dr. Öğr. Üyesi Fevzi DURSUN</i>	294
BİLDİRİ NO 114: BELEDİYE ÇALIŞANLARININ MUTLULUKLARI: MANİSA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ	306
<i>Hüriyet BİLGE</i>	306
BİLDİRİ NO 117: BAĞIMSIZ DENETİMDE ROTASYON UYGULAMASININ DENETÇİ BAĞIMSIZLIĞI VE DENETİM KALİTESİ ÜZERİNE ETKİSİ: YEMİNLİ MALİ MÜŞAVİRLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	316
<i>Doç. Dr. Cuma ERCAN; Doç. Dr. Gülsün İŞSEVEROĞLU</i>	316
BİLDİRİ NO 118: TÜRK VERGİ YARGISINDA SON GELİŞMELER: İSTİNAF MAHKEMELERİNE GEÇİŞ	324
<i>Prof. Dr. Ramazan Arnağan; Nagihan Erdal</i>	324
BİLDİRİ NO 123: SOSYAL BASKI VE HAKEMLIK YETKİNLİĞİ: TÜRKİYE SÜPER LIG FUTBOL HAKEMLERİ ÖRNEĞİ	328
<i>Yeliz Eratlı Şirin; Tayfun Şirin; Özge Aydın</i>	328
BİLDİRİ NO 125: KARŞILIKSIZ ÇEKLER AÇISINDAN BANKALARIN SORUMLULUKLARI	336
<i>Ayhan YATBAZ; Ali Rıza GÖKBUNAR</i>	336
BİLDİRİ NO 126: AHP TABANLI VZA YÖNTEMİ KULLANARAK BANKA ETKİNLİK DEĞERLENDİRMESİ	340



IV. ULUSLARARASI STRATEJİK ARAŞTIRMALAR KONGRESİ

IV. INTERNATIONAL STRATEGIC RESEARCH CONGRESS



7 – 11 Kasım/November 2018, Antalya/Türkiye

Dr. Öğr. Üyesi Adem BABACAN.....	340
BİLDİRİ NO 127: AHP VE TOPSİS YÖNTEMİ KULLANARAK BİLGİSAYAR SEÇİMİ	346
Dr. Öğr. Üyesi Adem BABACAN.....	346
BİLDİRİ NO 130: ÖĞRETMENLERİN KARŞILIKLI MUTLULUKLARININ YAŞAM DOYUMLARI İLE İLİŞKİSİ	352
Öğretmen Gözde Öner Özaslan; Dr. Erkan Hasan Atalınış	352
BİLDİRİ NO 132: GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELER PERSPEKTİFİNDE ELEKTRONİK TİCARET UYGULAMALARINDA KARŞILAŞILAN PROBLEMLER	359
Rahmi BAKI.....	359
BİLDİRİ NO 134: TARIMSAL LOJİSTİK, ÖNEMİ, AVANTAJLARI: ÇEKİRDEKSİZ ÜZÜM ÖRNEĞİ	367
Umut Burak GEYİKÇİ.....	367
BİLDİRİ NO 137: KREDİ TEMERRÜT SWAPLARI (CDS) İLE BAZI MAKRO EKONOMİK VE FİNANSAL DEĞİŞKENLERİN İLİŞKİSİ	373
Umut Burak GEYİKÇİ.....	373
BİLDİRİ NO 138: YENİ BİLGİ ÜRETİMİ: DÜŞÜNCE KURULUŞLARI	380
Mehmet Münip Babur.....	380
BİLDİRİ NO 144: TÜRK VERGİ HUKUKU AÇISINDAN VERGİ UYUŞMAZLIKLARININ ÇÖZÜMÜNE YÖNELİK YARGI YOLU DIŞINDAKİ ALTERNATİF ÇÖZÜM ARAYIŞLARI	391
Ramazan ARMAĞAN; Ayşe ARMAĞAN; Abdullah KAPLAN.....	391
BİLDİRİ NO 148: BİR İSYANIN MALİ ANATOMİSİ: PATRONA HALİL AYAKLANMASI	400
Prof.Dr. Ali Rıza GÖKBUNAR.....	400
Doç.Dr. Alparslan UÇUR	400
BİLDİRİ NO 150: GEÇMİŞTEN GÜNÜMÜZE SEMT PAZARLARININ DÖNÜŞÜMÜ ÜZERİNE BİR İNCELEME	405
Doç. Dr. İzzet YÜKSEK	405
BİLDİRİ NO 152: BİST METAL ANA SANAYİ İŞLETMELERİNİN FİNANSAL YAPILARININ BELİRLENMESİ	412
Dr. Öğr. Üyesi Tayfun Deniz Kuğu	412
BİLDİRİ NO 155: ÜNİVERSİTE HASTANESİNDEKİ TIBBİ SEKRETERLERİN EMPATİK BECERİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	423
Dr. Aynur TORAMAN.....	423
BİLDİRİ NO 160: KREDİ DERECELENDİRME NOT AÇIKLAMALARININ GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELERE AİT CDS'LER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ	428
Umut Burak GEYİKÇİ.....	428
BİLDİRİ NO 162: ULUSAL KALKINMA PLANLARINDA KENTSEL ALTYAPIYA İLİŞKİN POLİTİKALARIN KARŞILAŞTIRMALI BİR ANALİZİ.....	439
Rasim AKPINAR; Ahmet UÇAR; İsmail BAŞARAN.....	439
BİLDİRİ NO 163: 5355 SAYILI MAHALLİ İDARE BİRLİKLERİ KANUNU KAPSAMINDA JEOTERMAL KAYNAKLI BELEDİYELER: AFYONKARAHİSAR ÖRNEĞİ	449
İsmail BAŞARAN; Ahmet UÇAR; Rasim AKPINAR; Ayşe EFE.....	449
BİLDİRİ NO 164: KONUT FİYATLARINDA BALON OLUŞUMUNUN BELİRLENMESİ: TÜRKİYE ÖRNEĞİ ..	459
Prof. Dr. Taha Bahadır SARAÇ.....	459
BİLDİRİ NO 165: OECD ÜLKELERİNDE YAŞLANAN NÜFUSUN EMEKLİLİK SİSTEMİNE ETKİSİ	463
Ergün METİN Bahadır Bilge AYCAN.....	463
BİLDİRİ NO 167: SINIF ÖĞRETMENLERİNİN ÖĞRETİM YETERLİLİK ALGILARI	473
Murat Ekin; Gülay Bedir	473
BİLDİRİ NO 168: OKUL ÖNCESİ EĞİTİM PROGRAMINDAKİ KARAKTER EĞİTİMİNİNE YÖNELİK KAZANIMLARIN İNCELENMESİ	480
Muhammed Çatalbaş; Gülay Bedir	480
BİLDİRİ NO 169: TÜRK VERGİ HUKUKUNDA VERGİ İHBARI VE İHBAR İKRAMİYESİ	487
Araş. Gör. Dr. Hakan BAY.....	487
BİLDİRİ NO 170: VERGİLENDİRMEDE KANUNİLİK İLKESİNİN TÜRK VERGİ HUKUKUNDAKİ YERİ VE ÖNEMİ.....	495
Araş. Gör. Dr. Hakan BAY.....	495



IV. ULUSLARARASI STRATEJİK ARAŞTIRMALAR KONGRESİ

IV. INTERNATIONAL STRATEGIC RESEARCH CONGRESS



7 – 11 Kasım/November 2018, Antalya/Türkiye

BİLDİRİ NO 172: TÜRK VERGİ SİSTEMİNDE ÜCRETLİLERİN VERGİLENDİRİLMESİ.....	503
<i>Prof. Dr. Zeynep ARIKAN</i>	503
BİLDİRİ NO 174: TÜRKİYE’DE BASİT USULDE VERGİLENDİRME	517
<i>Prof. Dr. Zeynep ARIKAN</i>	517
BİLDİRİ NO 178: SOSYAL BELEDİYECİLİK UYGULAMALARI: MANİSA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ	524
<i>İsmail BAŞARAN; Ahmet UÇAR; Rasim AKPINAR; Türkan AKBALIK</i>	524
BİLDİRİ NO 182: YAŞAM BOYU ÖĞRENME İLE İLİŞKİLENDİRİLEN KAVRAMLARI İÇEREN TEZLERİN İNCELENMESİ.....	534
<i>Gülennaz SELÇUK; Yunus Emre KELEŞ; Gamze GEDİK</i>	534
BİLDİRİ NO 184: BİR MATEMATİK ÖĞRETMENİ ADAYININ MATEMATİKSEL MODELLEME ETKİNLİĞİ UYGULMASINA İLİŞKİN DENEYİMLERİ	543
<i>Aysun Nüket ELÇİ; Esra BUKOVA GÜZEL</i>	543
BİLDİRİ NO 185: KONKORDATO VE FİNANSAL RAPORLARA ETKİSİ	546
<i>Özgür ÇATIKKAŞ; Atilla UYANIK; Ayhan YATBAZ</i>	546
BİLDİRİ NO 186: 1980'DEN GÜNÜMÜZE TÜRKİYE'DE ENERJİ TÜKETİMİ İLE EKONOMİK BÜYÜME ARASINDAKİ İLİŞKİ	553
<i>Emine Türkan AYYAZ GÜVEN; Deniz ZÜNGÜN</i>	553
BİLDİRİ NO 190: II. DÜNYA SAVAŞINDA İHTİKÂRLA MÜCADELEDE ALINAN BİR ÖNLEM: SÜRGÜN ve İŞ YERİ KAPATMA CEZASI.....	563
<i>Prof. Ali Rıza GÖKBUNAR*; Doç. Dr. Hanza KAHRİMAN**</i>	563
BİLDİRİ NO 199: İNSAN HAKLARI BAĞLAMINDA İKİNCİ VE ÜÇÜNCÜ KUŞAK HAKLAR	570
<i>Dr. Öğr. Üyesi Ümmüğülsüm Kılıç; Ömer Korkmaz</i>	570
BİLDİRİ NO 201: ORTAOKUL MATEMATİK ÖĞRETMENİ ADAYLARI KAVRAMSAL ANLAMAYI NASIL ELE ALIYORLAR?	581
<i>Aytuğ ÖZALTUN ÇELİK; Aysun Nüket ELÇİ; Esra BUKOVA GÜZEL</i>	581
BİLDİRİ NO 202: MATEMATİK ÖĞRETMENİ ADAYLARININ GELİŞTİRDİKLERİ PERMÜSTASYON ETKİNLİĞİNİN KAVRAMSAL ANLAMA AÇISINDAN İNCELENMESİ	586
<i>Aysun Nüket ELÇİ; Esra BUKOVA GÜZEL</i>	586
BİLDİRİ NO 203: RÜYA TABİRNÂMESİ GELENEĞİNE DAİR BİR ESER ÜZERİNE	590
<i>Dr. Öğr. Üyesi Bilal ELBİR</i>	590
BİLDİRİ NO 204: ŞEDDÂD BİN AD'IN HİKAYESİNE DAİR	594
<i>Dr. Öğr. Üyesi Bilal ELBİR</i>	594
BİLDİRİ NO 205: PEDİATRİDE KANITA DAYALI UYGULAMALAR.....	599
<i>Nebiyiye Gül; Doç. Dr. Sevdâ Arslan</i>	599
BİLDİRİ NO 207: YENİDOĞANIN CİLT BAKIMI	603
<i>Emine Özpelit; Doç. Dr. Sevdâ Arslan</i>	603
BİLDİRİ NO 208: TÜRKİYE VE KAZAKİSTAN’DA OMBUDSMANLIK	608
<i>Ümmüğülsüm Kılıç; Fethi Kılıç</i>	608
BİLDİRİ NO 209: KURUMSAL YÖNETİMİN ENTELEKTÜEL SERMAYE BAĞLAMINDA ETKİNLİĞİ	619
<i>Gökhan Berk Özbek; Taner Özbek; Uğur Bilgen</i>	619
BİLDİRİ NO 210: REEL EFEKTİF DÖVİZ KURUNUN SEKTÖREL ETKİLERİ.....	625
<i>Taner Özbek; Gökhan Berk Özbek; Bahadır Bilge Aycan</i>	625
BİLDİRİ NO 211: BİR SATIN ALMA TÜRÜ OLARAK DOĞRUDAN TEMİN USULÜ	633
<i>Dr. Öğr. Üyesi Şaban Ertekin</i>	633
BİLDİRİ NO 212: EKONOMİDE KADIN İSTİHDAMI	639
<i>Esra Güven; Uğur Bilgen; Bahadır Bilge Aycan</i>	639
BİLDİRİ NO 213: KURUMSAL HAYATTA İLETİŞİM BECERİLERİ: GÖRDES BELEDİYESİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA	648
<i>Dr. Öğr. Üyesi. Ahmet ÖZTÜRK; Öğr. Gör. Dr. Esra GÜVEN; Öğr. Gör. Uğur BİLGEN</i>	648
BİLDİRİ NO 214: 2001-2008-2018 DÖNEMLERİNİN EKONOMİK OLAYLARININ KARŞILAŞTIRILMASI	657
<i>Hakan Aracı; Uğur Bilgen; Bahadır Aycan</i>	657
ADVANCED TECHNOLOGY AND SOCIAL IMPACTS CONCERNING THE INTERNATIONAL ECONOMIC SYSTEM	662



IV. ULUSLARARASI STRATEJİK ARAŞTIRMALAR KONGRESİ

IV. INTERNATIONAL STRATEGIC RESEARCH CONGRESS



7 – 11 Kasım/November 2018, Antalya/Türkiye

Hakkı ÇİFTÇİ.....	662
MESLEKİ STRES ve YAŞAM DOYUMU ilişkisinde psikolojik güçlendirmenin aracılık rolü ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI.....	667
<i>Ganze Ebru ÇİFTÇİ; Alper GÜNER.....</i>	667
EKONOMİK ANLAMDA AVRUPACILIK, AVRASYACILIK, TÜRK BİRLİĞİ VE TURANCILIK KAVRAMLARININ GELİŞİMİ VE GELECEK UFUKLARI.....	684
<i>Prof. Dr. Kutluk Kağan SÜMER.....</i>	684
YENİ STRATEJİ BÜYÜK VERİ.....	695
<i>Prof. Dr. Kutluk Kağan SÜMER.....</i>	695
TÜRK DÜNYASININ EKONOMİK GELİŞİMİ VE TÜRK DEVLETLERİ VE HALKLARI ARASINDA TİCARİ PERSPEKTİFLER.....	706
<i>Prof. Dr. Kutluk Kağan SÜMER.....</i>	706
FEN BİLİMLERİ ÖĞRETMEN ADAYLARININ ÖĞRETİM YÖNTEM VE TEKNİKLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ.....	720
<i>Özlem Gökçe Tekin; Gülay Bedir.....</i>	720
FİRMALARIN FİNANSAL KALDIRAÇ DERECELERİNİN HESAPLANMASI VE BORSA İSTANBUL'DA BİR UYGULAMA.....	728
<i>Dr. Öğr. Üyesi Tayfun Deniz Kuğu.....</i>	728
TÜRKİYE'DEKİ KATILIM BANKALARININ LİKİDİTE SORUNLARI VE BU SORUNLARI AŞMAK İÇİN KULLANDIKLARI YÖNTEMLER.....	735
<i>Ayhan YATBAZ.....</i>	735
18Q DELESYON SENDROMLU NADİR BİR OLGU.....	739
<i>Dilek GÜN BİLGİÇ; F. Sırrı ÇAM.....</i>	739
NADİR BİR HASTALIK TANISI: EPSTEIN SENDROMU.....	747
<i>Aydeniz AYDIN GÜMÜŞ, Sırrı ÇAM.....</i>	747
KROMOZOM ANOMALİLERİ VE TRİZOMİ.....	755
<i>Aydeniz AYDIN GÜMÜŞ, F. Sırrı ÇAM.....</i>	755
INTERTİSYEL AKCİĞER HASTALIĞINDA SFTPC MUTASYONU.....	762
<i>Dilek GÜN BİLGİÇ, F. Sırrı ÇAM.....</i>	762
HOKPP'DA T704M MUTASYONU VE YENİ BİR KLİNİK ANTİTE.....	767
<i>Dilek GÜN BİLGİÇ, Aydeniz AYDIN GÜMÜŞ, H. Betül GERİK ÇELEBİ, Esra ÇOLAK, F. Sırrı ÇAM.....</i>	767
AMBIGUUS GENİTALE İLE BAŞVURAN BİR OLGUDA MOSAİK TURNER SENDROMU.....	773
<i>Aydeniz AYDIN GÜMÜŞ, Esra ÇOLAK, Dilek GÜN BİLGİÇ, F. Sırrı ÇAM.....</i>	773
GATA-1 İLİŞKİLİ X'E BAĞLI SİTOPENİ HASTALIĞINDA YENİ BİR MUTASYON.....	778
<i>Dilek GÜN BİLGİÇ, Aydeniz AYDIN GÜMÜŞ, H. Betül GERİK ÇELEBİ, Esra ÇOLAK, F. Sırrı ÇAM.....</i>	778
YENİDOĞAN SARILIKLARINDA FOTOTERAPİ.....	784
<i>Özge SEVER; Doç.Dr.Seoda ARSLAN.....</i>	784
TÜRKİYE'DE VERGİ AFLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ: VERGİ DENETİM ELEMANLARI İLE BİR ALAN ARAŞTIRMASI.....	788
<i>İhsan Cemil DEMİR; Pınar Bengi KAYA.....</i>	788
WAYS TO REDUCE TAX EVASION BEHAVIORS: EMPIRICAL FINDINGS.....	795
<i>İhsan Cemil DEMİR.....</i>	795
1999 DEPREMLERİ SONRASI DÜZCE İLİNİN YENİDEN YAPILANMA SÜREÇLERİNİN İNCELENMESİ.....	803
<i>Öğr. Gör. Dr. Emrah Yılmaz; Doç. Dr. Hakan Arslan.....</i>	803
TÜRKİYE'DE ULUSLARARASI İŞBİRLİĞİ İLE YAPILAN YAYINLARIN PROFİLİ.....	809
<i>Ramazan GÖKBUNAR, A. Ayben ÇELİK, Enis YAKUT, Ebru SÜRÜCÜ.....</i>	809
TÜRKİYE'DE KOMPOZİT İNŞAAT MALZEMESİ SEKTÖRÜNDE ÇEVRESEL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK.....	817
<i>Öğr.Gör.Dr. Emrah YILMAZ; Doç.Dr. Hakan ARSLAN.....</i>	817
CORPORATE DYNAMICS OF TURKEY'S ECONOMIC BLOCKS AND FACILITIES COMPLIANCE WITH TERMS OF GLOBALIZATION.....	821
<i>Hakkı ÇİFTÇİ.....</i>	821



BILDİRİ NO 59: YÖNETİM DANIŞMANLIĞI VE FİRMALARIN YÖNETİM DANIŞMANLIĞINA KARŞI TUTUMLARININ İNCELENMESİ: BARTIN İLİ ÖRNEĞİ³⁶

Doç. Dr. Şaban ESEN³⁷ Bahar IŞIK³⁸

Öz

Çağımız rekabet ortamı, işletmelerin yaptığı faaliyetlerin yanı sıra, bunları nasıl yönettiği konusunu ön plana çıkarmıştır. Yönetim bu denli önemli iken işletmeler de, iç çevrelerini ve hatta dış çevrelerini yönetebilmek ve karşılaştığı sorunlarla başa çıkabilmek için zaman zaman profesyonel yardım almak zorunda kalmaktadırlar. Yönetim danışmanlığı, işletmelere uzmanlık alanlarında bilgi ve tecrübelerini aktaran, firma sorunlarını araştırarak onlara çözüm odaklı tavsiyelerde bulunan profesyonel danışmanlık hizmetidir. Yönetim danışmanlığı kavramının tarihi araştırıldığında Sanayi Devrimine kadar dayandığı görülür fakat bu alanda 1980 e kadar önemli bir ilerleme görülmemiştir. 1980 li yıllar sonrası yönetim danışmanlığı alanı daha fazla popülerlik kazanmış ve sektör haline gelmiştir. Bu çalışmada yönetim danışmanlığı kavramı irdelenerek, Bartın ili ölçeğinde firmaların bu hizmetten faydalanma eğilimleri, yönetim danışmanlığına bakış açıları, kullanım ve memnuniyet durumları gibi konular çeşitli yönlerden ayrıntılı olarak incelenecektir.

Anahtar Kelimeler: Yönetim Danışmanlığı, Yönetim Danışmanlık Firmaları, Danışmanlık Firmalarının Tarihi, Danışmanlık Firmalarının Fonksiyonları

Jel Kodları : M16, M19

MANAGEMENT CONSULTING FIRMS AND MANAGEMENT CONSULTANCY INVESTIGATION AGAINST THE ATTITUDE: A STUDY ON BARTIN

Abstract

Our era of competition, as well as the activities of all businesses, raised the issue of how to manage them to the fore. While management businesses are also so important, to be able to manage the internal environment and the external environment and even from time to time to deal with the problems faced are forced to seek professional help. Management consulting business in the transfer of knowledge and experience in their field of expertise, the company is investigating the issue of professional consultancy which advises them solution-oriented. When management consultancy researched the history of the concept is seen that dates back to the Industrial Revolution. But 1980 has seen significant progress in this area up. after the 1980s, the field of management consulting has become more and more popularity and gained industry. This study examined the concept of management consulting, Bart's tendency to benefit from these services firm in the province of scale, perspective to management consulting, issues such as the use and satisfaction of various aspects of the situation will be examined in detail.

Key words: Business Management, Management Consulting, Management Consulting History, Management Consulting Functions

JELClassifications : M16, M19

GİRİŞ

Yönetim danışmanlığı, uzun zamandır yöneticilerin, organizasyonlarının karşılaştıkları pratik sorunları analiz etmelerine ve çözüme kavuşturmalarına, organizasyonun performansını artırmalarına, diğer yöneticilerin ve organizasyonların deneyimlerinden ders almalarına ve yeni iş fırsatlarını kullanmalarına yardımcı olan faydalı bir profesyonel hizmet olarak kabul edilmektedir. Dünya çapındaki yüz binlerce özel şirket ve kamu kuruluşu, eğitim, proje yönetimi, bilgi teknolojisi danışmanlığı, finansal tavsiye, hukuki tavsiye, denetim, mühendislik danışmanlığı ve diğer profesyonel

³⁶ Bu Çalışma Bartın Üniversitesi, BAP Koordinasyon birimi tarafından desteklenmiştir.

³⁷ Doç.Dr. Bartın Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, sabanesen@bartin.edu.tr

³⁸ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD YL Öğrencisi.



hizmetlerden ayrı olarak veya bunlarla bir arada yönetim danışmanlarının hizmetlerinden faydalanmıştır.

Ülkemizde yönetim danışmanlığı konusunun gelişmiş ülkeler seviyesinde olduğunu söylemek zordur. Ancak özellikle sanayi ve ticaret sahalarının gelişmiş olduğu İstanbul, Bursa, Ankara, İzmir gibi illerimiz başta olmak üzere danışmanlık firmalarının sayıların arttığını görmek sevindiricidir.

Bu çalışmada Bartın ilinde faaliyet gösteren Ticaret ve Sanayi işletmelerinin danışmanlık hizmetiyle ilgili olarak; danışmanlık talep edip etmedikleri, etmeme nedenleri, yönetim danışmanlık firmalarından beklentileri, danışmanlık hizmeti alan işletmelerin durumunda bir değişiklik olup olmadığı gibi hususlar ortaya konmaya çalışılmıştır.

1. YÖNETİM VE DANIŞMANLIK

Günümüzde, hızlı değişim ve yoğun rekabetin hakim olduğu, fırsat ve tehditlerin arttığı, iş hayatında yönetimin dolayısıyla yöneticinin önemi de artmaktadır. Bu durum beraberinde yöneticilere daha büyük sorumluluklar yüklemektedir.

Yönetimin danışmanlığa neden ihtiyaç duyacağını kavrayabilmek için öncelikle “yönetim” kavramını bir kez daha hatırlamak faydalı olacaktır.

Yönetim nedir ve neden, nerede, ne zaman danışmanlık ihtiyacı hisseder ?

1.1. Yönetim Kavramı

Yönetim belirli birtakım amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere parasal kaynakları, donanımı, demirbaşları, hammaddeleri, yardımcı malzemeleri ve zamanı birbiri ile uyumlu ve etkin kullanabilecek kararlar alma ve uygulama süreçlerinin toplamıdır (Eren,2001:3).

Diğer bir tanıma göre yönetim, başkaları vasıtasıyla iş görmektir (Koçel,1995:8). Yönetici ise başkaları vasıtasıyla iş gören kişidir(Koçel,1995:12).

1.2. Yönetim ve Danışmanlık

Değişimin varlığı ve hızı artık herkes tarafından kabul edilen bir gerçektir. Bennis’e göre örgütlerin modern yaşantının sorunlarını çözümlenebilmek için yapı ve faaliyet ortamlarında değişme yapmalarını gerektiren bazı nedenler bulunmaktadır.

Genel olarak zamanımızda değişimin süratinde meydana gelen artış. Bu hızlı değişme nedeni ile organizasyonların da çevrelerine süratle uymaları gerekmektedir.

- Teknolojinin yapının, değişimin süratlenmesine yol açacak şekilde daha karmaşık bir hale gelmesi.
- Örgütlerin daha kompleks bir nitelik kazanması. Bu süreç kısmen teknolojinin gelişmesinin kısmen de organizasyonların büyümesinin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. İşgücünün özelliklerinin değişmesi; örgüte dahil olan kişilerin devamlı olarak öğrenim seviyelerinin yükselmesi.
- Çalışanların yaptıkları işte eskiye oranla devamlı olarak daha fazla bağımsızlık ve karar serbestisi ister hale gelmeleri.
- Geleneksel otorite biçimlerinin artık tatmin edici olmaktan çıkışı, hiyerarşik emir komuta zincirine dayanan otoritenin yerini ehliyet ve bilgiye dayanan fonksiyonel otoritenin almaya başlaması.

Yönetim danışmanları, son gelişmelerle ilgili değerlendirmeleri sunarken aynı zamanda dünyadaki en iyi uygulamaları bildikleri için deneyimlerini aktararak hataları önlemiş olmaktadırlar.

Bennis, yöneticilerin yirminci yüzyılın ikinci yarısında karşılaştığı sorunları şöyle gruplandırmaktadır (Vacino, 1991:64) :

- Bireysel gereksinimlerle örgütsel amaçları uzlaştırmak



- Yetkileri bir örgüt içinde dengeli ve etkili dağıtmak
- Gruplararası ve bireylerarası çatışmaları yönetmek, çözüme kavuşturmak
- Örgütü karmaşık olan çevreye uyarlamak
- Örgütsel kimlik bunalımlarını çözmek
- Örgütteki durgunluk ve geri gidişin önüne geçmek

Bütün bu faktörlerin etkisi ile, kurumsallaşma arttıkça, toplumda kendiliğinden daha çok formel olmayan yollarla yapılan “akıl danışma” tipi profesyonel olmayan danışmanın yerini profesyonel danışma türleri alma eğilimi göstermiştir ve yönetim danışmanlığı hızla ilerleyen bir meslek halini almıştır.

Kısacası danışmanlığın, yöneticilerin gelişim veya sorun çözme ihtiyacını karşılayamadıkları noktada “akıl alma” fikrinden hareketle başladığını söylemek mümkündür.

1.3. Yönetim Danışmanı/Danışmanlığı Kavramı

Yönetim Danışmanları Derneği'nin tanımına göre danışman, bir veya birden fazla alanda uzmanlaşarak, mevcut verilerin analizini yapan, deneyim ve birikimlerini katarak bir senteze varan ve bu alanlarda sağladığı tarafsız ve etkin bilgi, yorum, öneri ve uygulama desteğini organizasyonun gelişimi ve müşterinin gereksinimleri doğrultusunda ve mesleki etik kurallar çerçevesinde uygulayan meslek gurubunun üyeleridir.

Yönetim danışmanlığı alanında faaliyet gösteren Tangram'ın danışmanlık tanımı şöyledir: Bağımsız ve objektif düşünme ve değerlendirme yeteneğine sahip, müşterisi hakkında müşterisi ile bütünleşerek düşünebilen ve teşhis koyabilen, tedavisi için aynı anlayış ile yaratıcı davranarak müşterisinin menfaati için öneri geliştirebilen, iş ahlakı ve gizlilik prensiplerinden hiçbir şekilde taviz vermeyen kişiliğe sahip, deneyimli uzmandır.

Aytar (1998:16) danışmanı, geçici bir süre için sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübeyi kullanarak çalışma yaptığı kuruluştan, bu kuruluşun iş yapma alışkanlıklarından, yapısından ve kültüründen bağımsız olarak, önceden belirlenmiş bir konu üzerinde çalışarak, bu çalışmanın sonuçlarını yöneticilerin dikkatlerine sunan kişi olarak tanımlamaktadır.

Drucker (1979) yönetim danışmanının sıra dışı ve gerçekten tamamen az bulunur bir olgu olduğunu söylemektedir ve onların var olmaları için iki neden olduğunu ileri sürmektedir. Bunlardan ilki, Drucker'a göre yönetim ne bir sanat ne de bir bilimdir, o yalnızca çok çeşitli sektörler ve çok değişik ölçeklerdeki şirketlerde nasıl yapılabileceği öğrenilebilen bir uygulama, pratiktir. Diğer yandan danışmanlar şirketler üstüdür ve bu da varlık nedenlerini güçlendirir.

Yönetim danışmanları şu rolleri üstlenirler (www.ydd.org.tr) :

- Uzman
- Rehber
- Analist
- Örnek olan
- Eğitmen
- Yorumcu
- İşbirlikçi
- Aktif yönlendirici
- Sonuç yaratıcı

1.4. Yönetim Danışmanlığı



IV. ULUSLARARASI STRATEJİK ARAŞTIRMALAR KONGRESİ

IV. INTERNATIONAL STRATEGIC RESEARCH CONGRESS



7 – 11 Kasım/November 2018, Antalya/Türkiye

Günümüzün vazgeçilmez kavramı olarak kabul edilen değişim, beraberinde yaşantımıza pek çok sorun getirmektedir. Çevrede meydana gelen değişiklikler örgütler için fırsatlar kadar, tehlikelerde oluşturmaktadırlar. Örgütlerin meydana gelen fırsatlardan yararlanmaları, tehlikelerden de korunmaları gerekmektedir (Yeniçeri, 2003:6).

Her örgütün dönem dönem sorunlar yaşaması yada değişim ihtiyacı hissetmesi olağandır. Bu gibi durumlarda kimi yöneticiler, örgütlerini değişime kapatarak yada sorunları görmezden gelerek kötü dönemin geçip gideceğini veya en azından buldukları yeri koruyabileceklerini düşünürler. Kimi yöneticiler ise sorunların ancak örgüt tarafından çözümlenebileceğini, örgütün özel sorunlarıyla ilgili dışarıdan yardım alma ihtimalinin dahi olmadığını düşünürler. Bu düşüncelerle sorunlar başa çıkılmaz seviyelere ulaşırken, değişim treni çoktan gitmiş olmaktadır.

Modern yönetim anlayışı, örgütleri çevreyle sürekli ilişki içinde olan açık birer sistem olarak görür. Örgüt dış çevreden bir takım bilgileri alır, dönüşüm sürecinden geçirir ve sonuçta bunları çıktılar biçiminde yine çevreye verir. Elde edilen çıktı bir sonraki dönüşümün girdisi olarak yine sisteme döner ve bu süreç böyle devam eder. Açık sistem yaklaşımı, bu bağlamda örgütlerin çevreye uyum sağlama gereğini daha iyi vurgulamaktadır. Bu durumda Marşap'a (1995:41) göre, değişen şartlara uyan örgütlerin yaşaması, uyamayanların ise yok olması beklenmektedir.

Günümüzde hızlı değişimin gerektirdiği bilgi ihtiyacının yöneticiler tarafından eksiksiz takibi olanaksız hale gelmiştir. Tekeli ve Şaylan da (1975:84), danışmanlık kurumunun varlığının, karar verme yetkisinin ve doğru karar vermek için gerekli teknik bilginin farklı kişilerde toplanmış olmasının bir sonucu olduğunu belirtmektedirler.

Pek çok kavramda olduğu gibi yönetim danışmanlığı kavramı üzerine de farklı tanımlara rastlanmakta ancak bazı temel noktaların bütün tanımlarda ortak olduğu görülmektedir.

The Management Consultancies Association'ın (MCA) tanımına göre yönetim danışmanlığı, hizmet verilen şirketin problemlerinin teşhisi, nedenlerinin araştırılması ve/veya fırsatlar konusunda tavsiyelerde bulunulması ve bu tavsiyelerin hayata geçirilmesinde şirket yönetiminin objektif olarak bilgilendirilmesi ve sorunun çözümü için yardımcı olunması şeklinde tanımlanmaktadır (www.amcf.org).

Yönetim danışmanlığı kavramı, şirketlerin varolan sorunlarının aşılmasına ve gelecek planlarının gelişimine, analiz teknikleri kullanarak katkıda bulunmanın ve performanslarını artırmanın bir pratiği olarak tanımlanabileceği gibi aynı zaman da üstte yer alan alanlarda uzmanlaşmış danışmanlık firmalarının, gerçekleştirdikleri "iş" olarak da algılanabilmektedir

Ülkemizdeki yönetim danışmanlığı firmalarını bir çatı altında toplamayı amaçlayan Yönetim Danışmanları Derneği'nin tanımına göre yönetim danışmanlığı, bağımsız, bilgili ve deneyimli kişiler tarafından özel, kamu ve diğer işletmelerde iş stratejisi, organizasyonel yapı, iş yapma yöntemleri alanlarındaki sorunları araştırmak, belirlemek ve uygun önerileri geliştirerek bu önerilerin uygulanma sürecine destek vermeyi içeren hizmettir (www.ydd.org.tr).

Danışmanlık konusunda çok tecrübeli bir kuruluş olan Türkiye Sınai Kalkınma Bankası danışmanlığı, bir kuruluşa değişik konularda, tarafsız bir kişi veya kişiler tarafından, önceden belirlenmiş iş tariflerine uygun biçimde sağlanan profesyonel yardım olarak açıklamaktadır (Aytar, 1998:16).

Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) tanımına göre yönetim danışmanlığı, özel olarak eğitilmiş nitelikli kişiler tarafından, müşteri konumundaki işletme veya kuruluşa yönetim sorunlarının belirlenmesinde, çözümlenmesinde, çözüm önerileri geliştirilmesinde yada istendiğinde çözümlerin uygulanmasında yardım sağlamaya yönelik ve üzerinde anlaşmaya varılmış bir görüş ve öneri sunma hizmetidir. Diğer bir deyişle yönetim danışmanlığı bireysel ve örgütsel başarı düzeyinin artırılması konusunda da örgütlere ve yöneticiler yardımcı olmanın bir yöntemidir. (www.kosgeb.gov.tr) Yönetim danışmanlığı, örgütsel amaçları başarmada, iş ve yönetim problemlerinin çözümünde, yeni fırsatları tanımlayıp, değişimi öğrenme ve uygulamada, yöneticilere ve örgütlere sunulan bağımsız, profesyonel bir tavsiye hizmetidir (Erdost, 2003:7).



Aytar (1998:17) ise danışmanlığı, şirket yöneticilerini korkularından, tereddütlerinden ve çaresizlikten kurtaracak yardımı sağlamak olarak tarif etmektedir. Tüm bu tanımlardan yola çıkarak, yönetim danışmanlığı, bilgili, tecrübeli, bağımsız ve objektif; tavsiye niteliğindeki profesyonel yardım olarak tanımlanabilmektedir.

Henderson'a göre danışmanlar problem çözme zincirlerine harcanan süreyi kısalttıkları için topluma önemli bir artı değer katmaktadır(Canback,1998:6)

1.5. Yönetim Danışmanlığının Özellikleri

Yönetim danışmanları görevlerini yaparken, Tarafsız, bağımsız, tavsiye niteliğinde öneriler, profesyonel yardım, gerekli olduğunda danışmanlık, gönüllü ilişkiye dayanma gibi özellikleri barındıraktadır.

1.6. Yönetim Danışmanlığı Hizmet Alanları

Her proje, amacına, sorunun niteliğine, firmanın yapısına, ihtiyaç duyulan becerilere göre farklı özellikler taşımaktadır. Bu anlamda çok farklı hizmet alanlarından bahsetmek mümkün olsa da danışmanların, yaptıkları işi, kendi uzmanlık alanlarını belirlemeleri, danışmanlık hizmeti almak isteyenlerin ise hangi konularda yardım alabilecekleri ile ilgili fikir sahibi olabilmeleri açısından faydalıdır. Geleneksel olarak yönetim danışmanlığı hizmetleri, yönetim fonksiyonları ile çerçevelenmiştir. Hizmetler, üretim, pazarlama ve satış, personel yönetimi, ofis organizasyonu, finansal yönetim, genel yönetim ve organizasyon vb. alanlarda sunulur. Bir danışmanlık firması, büyüklüğüne, uzmanlık stratejisine vd. faktörlere bağlı olarak bu alanların biri yada bir kaçında hizmet sağlayabilir. Tersine, bir firmanın yada bireysel/bağımsız danışmanın uzmanlığı daha derin olabilir ve yönetim fonksiyonunun üretim yönetimi içindeki stok kontrolü yada insan kaynakları yönetimindeki iş değerlendirme ve ücretlendirme gibi sadece bir dalıyla ilgilenebilir (Kubr,1996:32).

Ülkemizdeki danışmanlık mesleğinin profesyonel birliği olan Yönetim Danışmanları Derneği'nin sınıflandırması aşağıdaki şekildedir (www.ydd.org.tr):

- Genel Yönetim:
- İdari Konular ,
- Mali ve Finansal Sistemler Yönetimi
- Pazarlama Yönetimi
- Üretim Yönetimi
- Bilgi Teknolojisi Yönetimi
- Eğitim / Öğretim
- Özel Uzmanlıklar

2. Yönetim Danışmanlarına Neden İhtiyaç Duyulur

Artan rekabetin anlamı, bir örgütün sahip olduğu ve bulabileceğinden daha fazla bilgi ve beceriye ihtiyacı olduğudur (Erdost,2003:31). Neden örgütlerin daha fazla bilgi ve beceriye dolayısıyla da bunu karşılamak için yönetim danışmanlığına ihtiyaç duyduklarını ise şu şekilde sıralayabiliriz:

- Tarafsız bir bakış ihtiyacı nedeniyle,
- Sorun çözme nedeniyle,
- Değişime uyum sağlama nedeniyle,
- Kuruluşta varolmayan bilgi ve becerileri sağlamak nedeniyle,
- Normal dönemlerde kontrol nedeniyle,
- Yeniden yapılanma nedeniyle,
- Yeni kararlarda destek alma nedeniyle,



- İmaj geliştirmek yada yenilemek nedeniyle,
- F kullanımını tercih etmek nedeniyle,
- Prestij sağlanacağını düşünmek nedeniyle,
- Önlenemeyen çatışmalar nedeniyle,
- Kalite çalışmaları nedeniyle.

4. YÖNETİM DANIŞMANLIĞI VE FİRMALARIN YÖNETİM DANIŞMANLIĞINA KARŞI TUTUMLARININ İNCELENMESİ: BARTIN İLİ ÖRNEĞİ

4.1. Materyal ve Metod

Çalışmada veri elde etmede anket yönteminden yararlanılmıştır. Anket formu uygulanmadan önce 20 işyeri ile görüşülmüş ve sorulan soruların anlaşılıp-anlaşılmadığı test edilmiştir. Pilot çalışmada pek çok işletmenin İş güvenliği ve Sağlığı hakkında danışmanlık firmalarından hizmet aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna bağlı olarak soru formu yeniden değiştirilmiştir. İş güvenliği ve Sağlığı sorusu ayrı bir soru olarak sorulmuştur ve danışmanlık alma sorusundan çıkarılmıştır. Eğer çıkarılmamış olsaydı anket yapılan tüm işletmeler danışmanlık hizmetinden yararlanıyor gibi bir durum ortaya çıkacaktır.

Yine bir başka soruda işletmelerin hukuki yapıları ölçülmek istenirken te bir şık işaretlemesi istenmiştir, ama pilot çalışmada bir kişinin birden fazla işletmesi olduğu ve farklı hukuki unvanları olduğu tespit edildiğinden bu sorunun cevabı tek bir şık olarak değil birden fazla seçeneğe yanıt verecek şekilde değiştirilmiştir. Aynı şekilde anketteki bazı sorular birden fazla tercih belirtilecek şekilde değiştirilmiştir.

Anketin uygulanmasında, BAP komisyonu çalışmanın bir araştırma şirketi tarafından yapılmasını maliyet açısından yüksek bulduğu için desteklememiştir. Bu nedenle çalışmanın anket kısmı yüksek lisans öğrencisi tarafından bir araştırma şirketine yaptırılmıştır. Araştırma şirketi 403 kişiyle telefon vasıtasıyla görüşmüş ve anket belli bir noktaya kadar tamamlanmıştır. Ancak verilerin analiz edilmesi sonucunda danışmanlık hizmeti alan işletme sayısının sadece 10 adet olduğu görülmüştür. Bunun üzerine, tekrar veri elde etmek amacıyla anket formları elden anketörler vasıtasıyla işletme sayılarının yoğun olduğu Organize Sanayi ve diğer sanayi sitelerine gönderilmiş ve kendilerine ulaşılmayan işletmelerden veri elde edilmeye çalışılmıştır.

4.2. Bulgular

Bu çalışmanın amacı Bartın ilinde faaliyet gösteren işletmelerin (ticaret, sanayi ve hizmet işletmeleri) yönetim danışmanlığı olgusuna bakış açılarını incelemektedir. Tekrar ifade etmek gerekir ki, bu çalışma Bartın'daki işletmelerin hangi oranda danışmanlık hizmetinden yararlandığı şeklinde bir çalışma değildir. Eğer amaç bu olsaydı danışmanlık hizmetinden yararlandığı öngörülen işletmeler önceden tespit edilerek (ki bu işletmeler genellikle büyük işletme olarak tabir edilen (çalışan ve ciro açısından) işletmelerdir) anket sadece onlara yönelik yapılırdı. Araştırma projesinde de ifade edildiği üzere çalışmanın evreni Bartın ilinde faaliyet gösteren Ticaret ve Sanayi Odasına kayıtlı işletmeler ile Esnaf ve Sanatkarlar Odasına kayıtlı işletmelerdir. Kısaca Bartın'da faaliyet gösteren tüm işletmelerdir.

Öncelikle şunu ifade etmek gerekir ki, ölçeği küçük olan işletmelerin danışmanlık hizmetinden yararlanma ihtiyacı diğer büyük işletmelere göre çok daha az olacaktır. Çünkü bu işletmelerde işletme kurucusu kişi, tüm işleri kendi yapabilmektedir. Ancak bazı alanlarda işletmelerin büyüme yeteneği fazla olduğundan ihtiyaca bağlı olarak girişimcinin bilgi birikimi zaman içinde tüm işlerin üstesinden gelmeye yetmeyecektir. Bu gibi durumlarda işletme yavaş yavaş dış unsurlardan veya alanında uzman kişilerden yararlanma gereği duyacaktır. Eğer bu gereklilik çok elzem ise işletme içinde bir bölüm şeklinde olacaktır. Örneğin küçük bir işletmenin başlangıçta muhasebe işlemleri için bir bölüm açmasına gerek yoktur. Bu hizmeti belirli bir ücret karşılığında bu alanda uzman bir firmadan sağlayabilir. Ama işletme belirli bir büyüklüğe ulaştığında bu iş için işletme içinde bir bölüm oluşturulması, hem ticari sırların başkaları tarafından öğrenilmesini önlemek hem de işlerin çok daha hızlı yapılmasını sağlamak açısından çok daha akılcı bir karar olacaktır.



IV. ULUSLARARASI STRATEJİK ARAŞTIRMALAR KONGRESİ

IV. INTERNATIONAL STRATEGIC RESEARCH CONGRESS

7 – 11 Kasım/November 2018, Antalya/Türkiye



Diğer taraftan işletmenin sürekli olarak başvurmadığı ama zaman içinde çok önemli boşluğunu hissettiği bazı alanlarda ise, alanında uzman kişi veya kuruluşlardan destek talep etmesi de son derece yerinde bir adımdır.

Örneğin, büyük işletmelerde çalışan sadakati, müşteri memnuniyetinin ölçülmesi, kalite iyileştirme, maliyet tasarrufu, yeni ürün geliştirme, marka ve patent alma, ihracat teşvikleri hakkında bilgi alma vb. gibi.

Literatür kısmında da ifade edildiği üzere ülkemizdeki işletmelerin %98 veya biraz daha fazlası Küçük ve Ortaboy İşletme (KOBİ) niteliğindedir. Bu işletmeler çok önemli işlev görmelerine karşılık bazı alanlarda yetersiz kalmakta, çok büyük bir kısmı sahibi ile birlikte bir hayat yaşamakta ve kurucusunun ölmesiyle birlikte iyi bir şekilde diğer kuşaklara hazırlanmadığı takdirde işletmenin de hayatı kısa olmaktadır. Küçük işletmelerin bir diğer kısır döngüsü de kaynak kıtlığından kaynaklanmaktadır. Bazı küçük işletmelerin büyüme fırsatları vardır. Ama gerek sahibinin vizyon darlığı ve gerekse ekonomik olarak desteklenememesi işletmelerin küçük kalmasına yol açmaktadır.

Danışmanlık firmaları bu noktada devreye girmektedirler. İşletmelerin ihtiyaç duyduğu her konuda işletmelere yardım edebilme kabiliyetleri vardır. İşletmelerin bir kısmı bu hizmetten yararlanarak daha farklı imkanlara kavuşabilmektedirler, bazıları danışmanlık firmalarında yeterince yarar sağlamadıklarını ifade etmektedirler, bazıları ise bu hizmetten hiç yararlanmamayı tercih etmektedir. Bu çalışmayı hazırlayanların görüşü ise, danışmanlık firmalarının yetkin olmaları durumunda işletmeler için yeni ufuklar açacağı ve her alanda işletmeler için yararlı olacağı şeklindedir.

Bulgular ve Tartışma kısmında öncelikle çalışmayla ilgili tanımlayıcı bilgilere yer verilecek, ardından hipotez sınamalarına geçilecektir.

1- Ankete Katılanların Cinsiyeti

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Kadın	150	35,3	35,3	35,3
Erkek	275	64,7	64,7	100,0
Toplam	425	100,0	100,0	

Ankete katılan kişilerden %35,3 kadın, %64,7 baylardan oluşmaktadır.

2- Ankete Katılanların Yaş Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli 25 ve altı	28	6,6	6,6	6,6
26-35	189	44,5	44,5	51,1
36-45	169	39,8	39,8	90,8
46-55	32	7,5	7,5	98,4
56-65	5	1,2	1,2	99,5
66 ve üstü	2	,5	,5	100,0
Toplam	425	100,0	100,0	

Ankete katılanların yaş dağılımına bakıldığında, 25-35 yaş aralığındakiler çoğunluktadırlar (%44,5), daha sonra 36-45 yaş grubundaki katılımcılar gelmektedir.

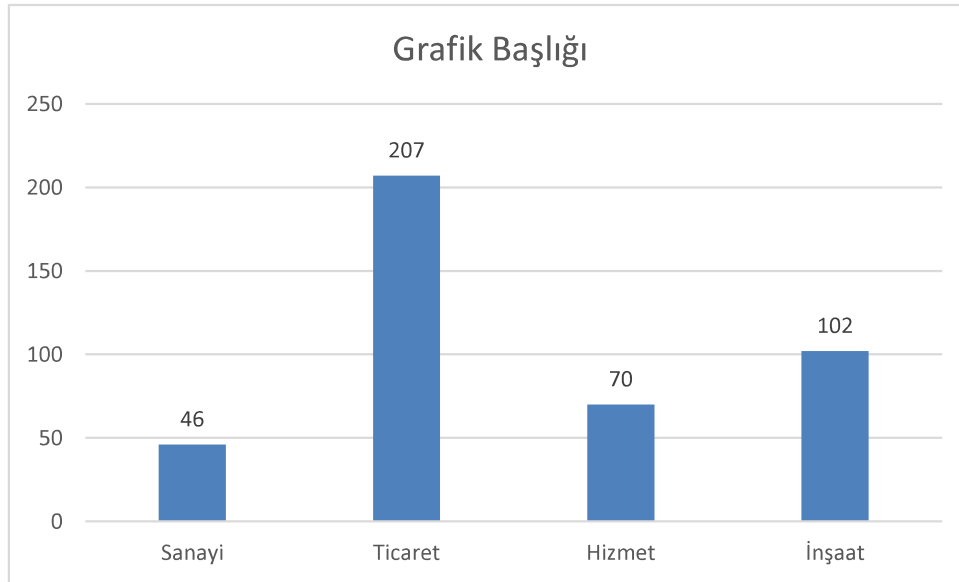


3- Ankete Katılanların Eğitim Düzeyi

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli İlkokul-ortaokul	13	3,1	3,1	3,1
Meslek Lisesi	82	19,3	19,3	22,4
Lise	181	42,6	42,6	64,9
Önlisans	99	23,3	23,3	88,2
Lisans	41	9,6	9,6	97,9
Yüksek lisans ve üstü	9	2,1	2,1	100,0
Toplam	425	100,0	100,0	

Ankete katılanların eğitim seviyesine bakıldığında ise, %42,6 sı lise mezunu olarak görülmektedir. Daha sonra %23,3 önlisans ve %19,3 meslek lisesi gelmektedir.

4- Sektörel Faaliyet Alanları



Ankete katılan işyerlerine açık

uçlu olarak hangi sektörde faaliyet gösterdikleri sorulmuştur. Dolayısıyla bir sektör sınırlamaması yapılmamıştır. Kişilerin beyanları doğrultusunda 425 adet anketin sektörlere dağılımı ; ticaret işletmeleri (207), inşaat işletmeleri (102), hizmet işletmeleri (70) ve sanayi işletmeleri (46) şeklindedir.

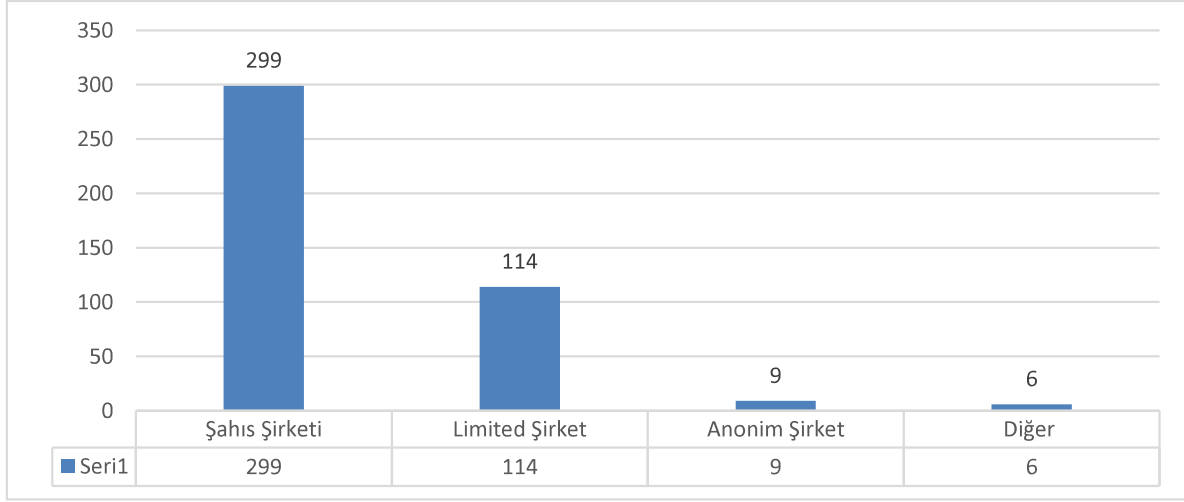
5- İşletmelerin Faaliyet Süresi

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli 1 yıl ve altı	5	1,2	1,2	1,2
2-5 yıl	109	25,6	25,6	26,8
6-10 yıl	164	38,6	38,6	65,4
11-15yıl	56	13,2	13,2	78,6
16-20 yıl	20	4,7	4,7	83,3
21 yıl ve üstü	71	16,7	16,7	100,0
Toplam	425	100,0	100,0	

Faaliyet süreleri açısından bakıldığında %38,6 ile 6-10 arası öne çıkmaktadır, %25,6 ile 2-5 yıl ve %16,7 ile 21 yıl ve üstü yer almaktadır.



6- İşletme Türleri



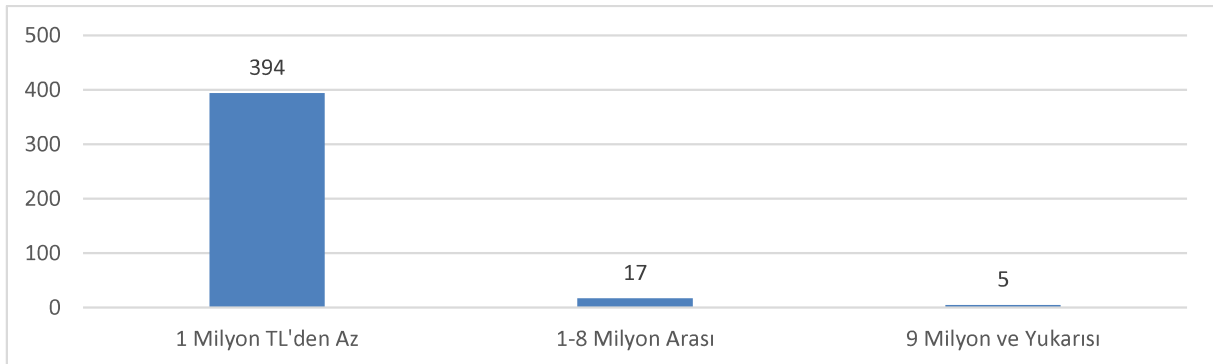
Şirketlerin hukuki yapılarına bakıldığında şahıs şirketlerinin %69,8 oranıyla çoğunlukta olduğu görülmektedir. Bunu %26,6 ile limited şirketler takip etmektedir. Anonim ve diğer şirketlerin oranı ise %02 dir.

7-İşletmerde Çalışan Personel Sayısı

Çalışan Sayısı	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli 10 kişi veya daha az	316	74,4	74,4	74,4
11-49 kişi	78	18,4	18,4	92,7
50-249 kişi	29	6,8	6,8	99,5
250 kişiden fazla	2	,5	,5	100,0
Toplam	425	100,0	100,0	

Çalışan personel sayıları açısından bakıldığında %74,4ü 10 kişiden az personel istihdam eden işyerlerinden oluşmaktadır. 11-49 Kişi istihdam eden işyeri oranı %18,4, 50-249 kişi istihdam eden işyeri oranı %06,8 ve 250' den fazla kişi istihdam eden işletme oranı ise %0,5' dir.

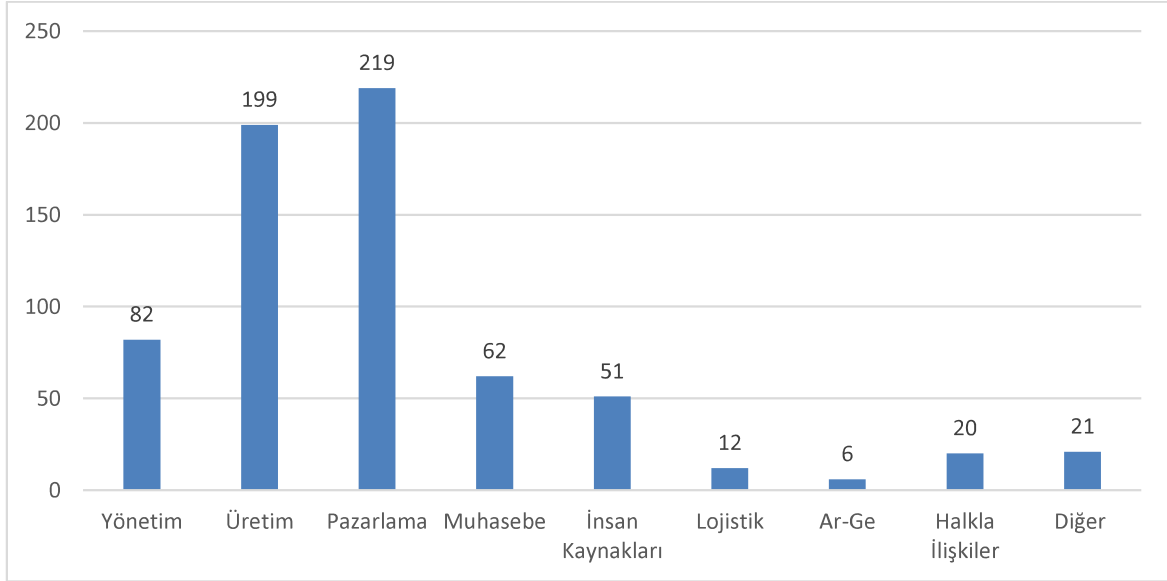
8-İşletme Ciroları



İşletme cirolarıyla ilgili soru isteğe bağlı cevaplanabilecek bir sorudur. İşletmelerin bir kısmı bu soruya cevap vermişlerdir. İşletmelerin %92,7'si Bir milyon Türk lirasından daha düşük bir ciroya sahiptirler.



9- Hangi Departmanlar Mevcut



Hangi departmanları bünyesinde bulundurduğu sorulduğunda ise, pazarlama ve satış departmanına sahip işletme sayısı 219, üretim departmanına sahip işletme sayısı 199 ile başı çekmektedir. Bu soruda birden fazla seçenek işaretlenebileceği için toplam sayı 425’den fazla çıkmaktadır.

10- İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda Danışmanlık Hizmeti alıyor musunuz?

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Evet	380	89,4	89,4	89,4
Hayır	45	10,6	10,6	100,0
Toplam	425	100,0	100,0	

Yasal bir zorunluluk olduğu için işletmelerin %89,4 ü iş sağlığı ve güvenliği konusunda bir danışmanlık hizmeti almaktadır.

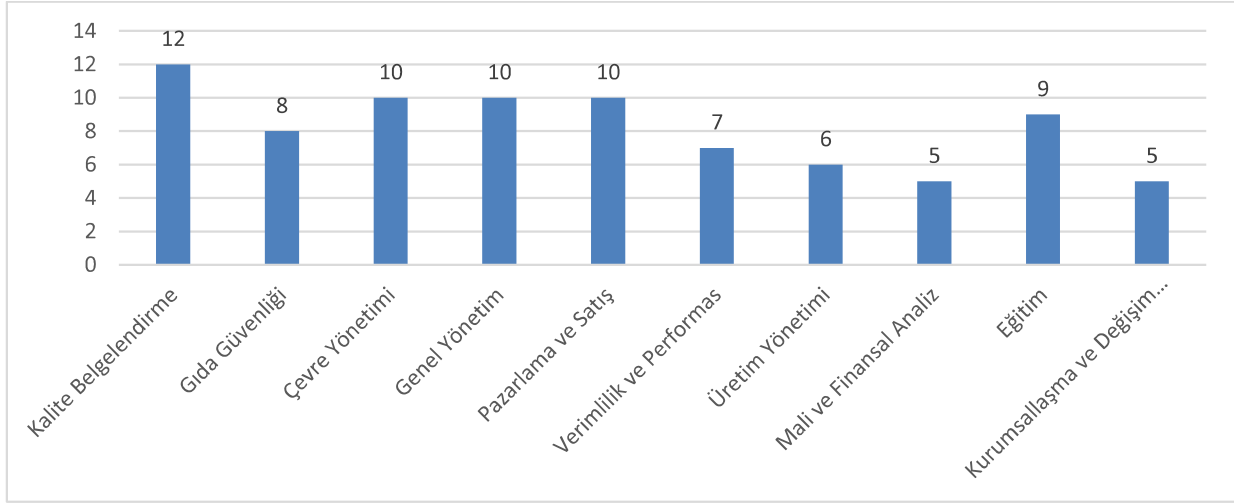
11- Başka Danışmanlık Hizmeti Aldınız mı?

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli Evet	36	8,5	8,5	8,5
Hayır	388	91,3	91,5	100,0
Toplam	424	99,8	100,0	
Hesaplamaya Katılmayan	1	,2		
Toplam	425	100,0		

İşletmelere iş sağlığı ve güvenliği dışında başka bir danışmanlık hizmeti alıp almadığı sorulduğunda ise, işletmelerin sadece %8,5 inin (36 işletmenin) ilave danışmanlık hizmeti aldığı belirlenmiştir. Bu orana aslında başlangıçta araştırmacıların öngörülerini uyuşmaktadır. Çünkü Bartın ilindeki işletmelerin büyük bir kısmı 10 kişiden az eleman istihdam ettiğinde, işletme sahibi tüm işleri kendisi yapmaktadır.

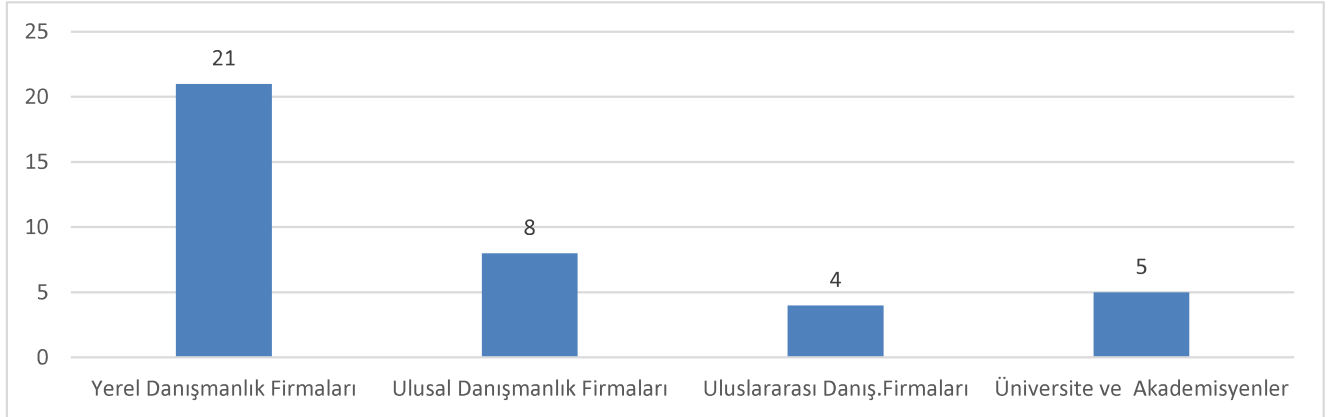


12- Hangi Alanda Danışmanlık Hizmeti Aldınız



Danışmanlık hizmeti alanların hangi konuda danışmanlık hizmeti aldığına baktığımızda (ki işletmeler birden fazla seçenek işaretleyebilirler) kalite belgelendirme, pazarlama ve satış, genel yönetim, çevre yönetimi gibi konulara ağırlık verdikleri görülmektedir.

13- Danışmanlık Hizmetini Nereden/Kimden Almayı Tercih ediyorsunuz?



Bu soruda danışmanlık hizmetini nereden aldıkları işletmelere sorulmuştur. Büyük bir çoğunluğa (21 firma) yerel danışmanlık hizmetlerinden yararlandıklarını ifade etmişlerdir.

14- Danışmanlık Hizmetinden Yılda Ne Sıklıkta Yararlanıyorsunuz?

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli				
1 defa	13	3,1	37,1	37,1
2-5 defa	13	3,1	37,1	74,3
6-10 defa	3	,7	8,6	82,9
Daha fazla	6	1,4	17,1	100,0
Toplam	35	8,2	100,0	
Hesaplam Veri	390	91,8		
aya				
Katılmaya				
n				
Toplam	425	100,0		



IV. ULUSLARARASI STRATEJİK ARAŞTIRMALAR KONGRESİ

IV. INTERNATIONAL STRATEGIC RESEARCH CONGRESS

7 – 11 Kasım/November 2018, Antalya/Türkiye



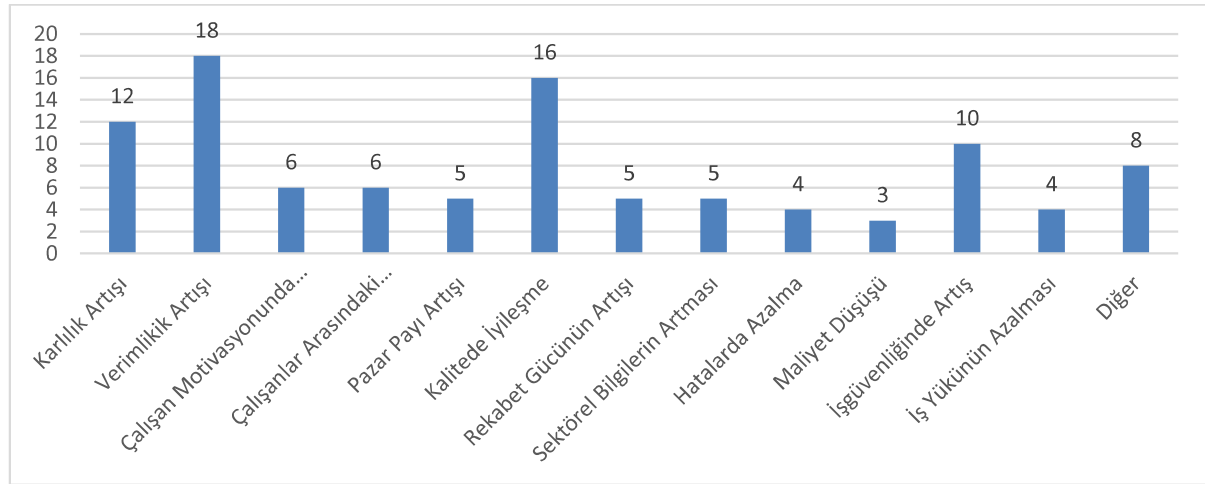
İşletmelerin %37,1'i yılda bir kez, yine %37,1'i de yılda iki ile beş key danışmalık hizmeti aldığını ifade etmiştir.

15- Aldığınız Danışmanlık Hizmetinden Memnun musunuz?

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli				
Son Derece Memnunum	14	3,3	40,0	40,0
Memnunum	19	4,5	54,3	94,3
Kararsızım	1	,2	2,9	97,1
Memnun değilim	1	,2	2,9	100,0
Toplam	35	8,2	100,0	
Hesaplamaya Katılmayan Toplam	390	91,8		
Toplam	425	100,0		

İşletmelerin danışmalık hizmetinden memnuniyetine baktığımızda ise, %54,3 oranında (19 işletme) memnun olduğunu, %40'nin ise son derece memnun olduğu görülmektedir.

16- Danışmanlık Hizmeti Sonrası İyileşmeler



Danışmalık hizmeti alan işletmelerin verimlilik artışı, kalitede iyileşme, iş güvenliğinde artış ve karlılık artışı başta olmak üzere tüm işbirliği yaptıkları alanlarda artış olduğu ifade edilmiştir.

18- Çalıştığınız Yönetim Danışmanlığı Firmasıyla Nasıl İrtibat Kurdunuz



Danışmanlık hizmeti için işletmelerin çoğu (22 işletme) doğrudan firma ile teması kendileri kurmuştur.

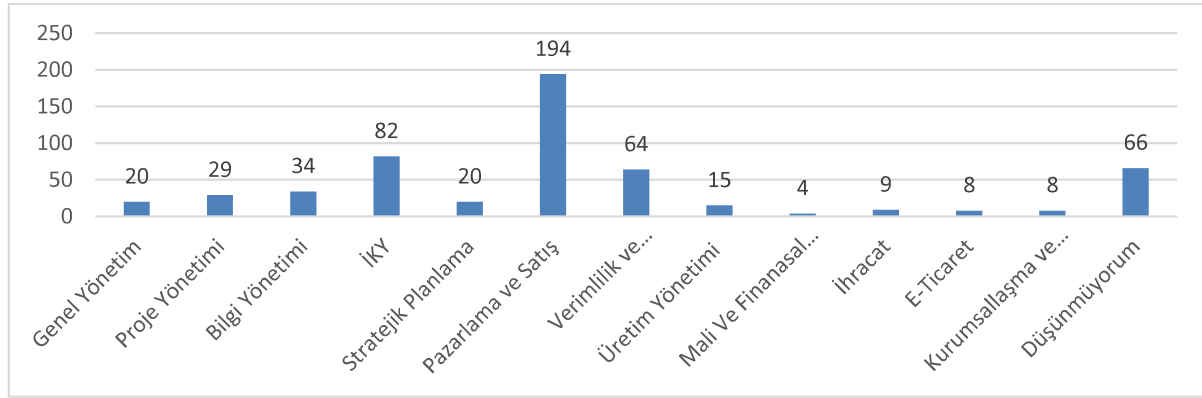


19- Danışmanlık Hizmeti Almama Nedeni

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli				
İhtiyaç hissetmedim	343	80,7	88,4	88,4
Danışmanlık firmaları yeterli değil	31	7,3	8,0	96,4
Diğer	14	3,3	3,6	100,0
Toplam	388	91,3	100,0	
Hesaplamaya Katılmayan	37	8,7		
Toplam	425	100,0		

Danışmanlık hizmeti almama nedenlerine bakıldığında ise, %80,7 oranında hiç danışmanlık bilgisine gerek duymadığını, %7,3'ü ise danışmanlık firmalarının yeterli olmadığını beyan etmişlerdir.

20- Hangi Alanlarda Danışmanlık Hizmeti Almayı Düşünürsünüz?



Bu soru danışmanlık hizmeti almayan işletmelere yöneltilmiştir. İşletmeler verilen 20 danışmanlık alanından birden fazla işaretleme yapabilme imkanına sahiptirler. Tablodan da görüleceği üzere; pazarlama ve satış, insan kaynakları yönetimi ve verimlilik ve performans yönetimi öne çıkan başlıklardır. 66 işletme ise danışmanlık hizmeti almayı düşünmediğini ifade etmiştir.

4.3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada aşağıdaki hipotezler sınanmak istenmiştir:

H1:İşletmelerin “faaliyet alanı” ile yönetim danışmanlığı hizmeti alma durumu arasında bir ilişki vardır.

H2:İşletmelerin “faaliyet süresi” ile yönetim danışmanlığı hizmeti alma durumu arasında bir ilişki vardır.

H3:İşletmelerin “hukuki yapıları” ile yönetim danışmanlığı hizmeti alma durumu arasında bir ilişki vardır.

H4:İşletmelerin “personel sayıları” ile yönetim danışmanlığı hizmeti alma durumu arasında bir ilişki vardır.

H1:İşletmelerin “faaliyet alanı” ile yönetim danışmanlığı hizmeti alma durumu arasında bir ilişki vardır.

Yapılan anket çalışmasında işletmelerin faaliyet alanlarıyla ilgili soru açık uçlu olup, ankete katılan işletmeler tarafından hangi alanlarda faaliyet gösteriyorlarsa serbestçe doldurmaları istenmiştir. Verilerin analiz edilmesi sürecinde bu faaliyet alanları; ticaret, sanayi ve hizmet sektörlerinde toplanarak üç gruba indirgenmiştir. Ticaret alanında faaliyet gösteren işletmelerin toplam işletmeler arasındaki oranı %70 gibi bir yer tutmaktadır. Verilerin normale uygunluğu Kolmogrov Smirnov testi



ile sınımış ve normalden gelmediği görülmüştür ($P>0.05$). Bu nedenle araştırmada parametrik test varsayımları yerine gelmediğinden dolayı parametrik olmayan testler kullanılmıştır. H1 hipotezin sınanmasında Ki-kare testi uygun bir yöntem olarak kabul edilmiştir.

			Danışmanlık Hizmeti		Total
			Evet	Hayır	
Faaliyet alanı	Ticaret	Count	15	281	296
		% within Faaliyet alanı	5,1%	94,9%	100,0%
		% of Total	3,5%	66,4%	70,0%
	Hizmet	Count	18	101	119
		% within Faaliyet alanı	15,1%	84,9%	100,0%
		% of Total	4,3%	23,9%	28,1%
	Sanayi	Count	3	5	8
		% within Faaliyet alanı	37,5%	62,5%	100,0%
		% of Total	,7%	1,2%	1,9%
Total	Count	36	387	423	
	% within Faaliyet alanı	8,5%	91,5%	100,0%	
	% of Total	8,5%	91,5%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	19,830 ^a	2	,000
Likelihood Ratio	15,838	2	,000
Linear-by-Linear Association	18,583	1	,000
N of Valid Cases	423		

a. 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,68.

Tablonun Asymp.Sig. sütununun en üsteki anlamlılık değerinin $p=0,00$ olduğu görülmektedir. Bu değer $p<0,05$ karşılığında işletmelerin faaliyet alanları ile yönetim danışmanlığı hizmeti almaları arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu söylenebilir. Yukarıdaki çapraz tablo incelendiğinde de görüleceği üzere, ticari işletmelerde danışmanlık hizmetinden yararlanma oranı %5 iken, sanayi işletmelerinde bu oranın %37,5 olduğu görülmektedir. Böylece, İşletmelerin “faaliyet alanı” ile “yönetim danışmanlığı hizmeti alma” durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki hipotez kabul edilmiştir. (H_0 hipotezi reddedilmiş, alternatif hipotez kabul edilmiştir).



H2:İşletmelerin “faaliyet süresi” ile yönetim danışmanlığı hizmeti alma durumu arasında bir ilişki vardır.

			Danışmanlık hizmeti		Total
			Evet	Hayır	
İşletmenizin faaliyette süresi	1 yıl ve altı	Count	3	2	5
		% within	60,0%	40,0%	100,0%
	2-5 yıl	Count	6	103	109
		% within	5,5%	94,5%	100,0%
	6-10 yıl	Count	10	154	164
		% within	6,1%	93,9%	100,0%
	11-15yıl	Count	7	49	56
	% within	12,5%	87,5%	100,0%	
16-20 yıl	Count	1	18	19	
	% within	5,3%	94,7%	100,0%	
21 yıl ve üstü	Count	9	62	71	
	% within	12,7%	87,3%	100,0%	
Total	Count	36	388	424	
	% within	8,5%	91,5%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	22,548 ^a	5	,000
Likelihood Ratio	13,889	5	,016
Linear-by-Linear Association	1,016	1	,314
N of Valid Cases	424		

a. 4 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

Danışmanlık hizmetinin işletmelerin faaliyet yılları arasında herhangi bir ilişki olup olmadığı Ki Kare testi ile incelendiğinde, yıllara göre danışmanlık hizmeti alma arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır ($P < 0.05$). Yalnız burada genel beklenti olarak 21 yıl ve üzeri işletmelerde bu oranın daha yüksek olması beklenirken, yapılan anket sonucunda daha düşük olması dikkat çekicidir. Dolayısıyla H2 hipotezi kabul edilmiştir.

H3:İşletmelerin “hukuki yapıları” ile yönetim danışmanlığı hizmeti alma durumu arasında bir ilişki vardır.



		Danışmanlık Hizmeti		Total
		Evet	Hayır	
Hukuki Yapınız Şahıs Şirketi	Count	14	287	301
	% within	4,7%	95,3%	100,0%
Limited Şirket	Count	18	93	111
	% within	16,2%	83,8%	100,0%
Anonim Şirket	Count	3	5	8
	% within	37,5%	62,5%	100,0%
Diğerleri	Count	1	2	3
	% within	33,3%	66,7%	100,0%
Total	Count	36	387	423
	% within	8,5%	91,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	25,231 ^a	3	,000
Likelihood Ratio	20,196	3	,000
Linear-by-Linear Association	24,144	1	,000
N of Valid Cases	423		

a. 3 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,26.

İşletmelerin hukuki yapıları ile danışmanlık hizmeti alma arasında ilişki incelendiğinde de, çapraz tablodan ve Ki Kare analizi sonucundan da görüleceği üzere işletmelerin hukuki yapıları kişi işletmesinden, Limited şirketlere ve Anonim şirketlere doğru kaymaya başladığında danışmanlık hizmeti alma oranının arttığı görülmektedir. Ki Kare analizinde anlamlılık değeri $p=0,00$ olduğundan H3 hipotezi de kabul edilmiştir.

H4:İşletmelerin “personel sayıları” ile yönetim danışmanlığı hizmeti alma durumu arasında bir ilişki vardır.

			Danışmanlık Hizmeti		Total
			Evet	Hayır	
İşletmenizin toplam personel sayısı	10 kişi veya daha az	Count	6	310	316
		% within	1,9%	98,1%	100,0%
	11-49 kişi	Count	17	61	78
		% within	21,8%	78,2%	100,0%
	50-249 kişi	Count	11	17	28
		% within	39,3%	60,7%	100,0%
	250 kişiden fazla	Count	2	0	2
		% within	100,0%	,0%	100,0%
Total		Count	36	388	424
		% within	8,5%	91,5%	100,0%



Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	91,173 ^a	3	,000
Likelihood Ratio	67,656	3	,000
Linear-by-Linear Association	87,030	1	,000
N of Valid Cases	424		

a. 3 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,17.

Çapraz tablodan da görüleceği üzere, işletmede çalışan sayısı ile danışmanlık hizmeti alma arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ki Kare tablosundan da P sayısının $p < 0,05$ olduğu görülmektedir. Normal koşullarda da çalışan sayısının fazla olduğu işletmelerde uzmanlığa dayalı bir bölümlendirmeye gidilmesi zorunluluk arz etmektedir. Buna bağlı olarak da işletmeler kendi bünyelerinde oluşturamadıkları hizmetleri dışarıdan almayı tercih etmektedir. Buna bağlı olarak işletmelerde fonksiyonel bir uzmanlaşma gereği ortaya çıkmaktadır, bu birim işletme bünyesinde oluşturulacağı gibi işletme dışından da sağlanabilir. Orta büyüklükteki işletmeler için bu fonksiyonel birimleri kendi işletmelerinde oluşturmak daha maliyetli olacağından, bu hizmeti alanında uzman bir kuruluştan daha uygun maliyetle almak, işletmeleri dış kaynaktan yararlanmaya (hizmeti dışardan almaya) yönelen en önemli unsur olmaktadır.

3. SONUÇ VE ÖNERİLER

İşletmeler açısından, içinden çıkamadıkları problemler, iyileştirmek istedikleri iş süreçleri, verimlilik artışı problemleri, maliyet artışları vb. gibi konularda bir bilene danışmak en önemli çözüm yoludur. Çünkü bütün bunlar maliyetlerin artması, memnun olmayan tüketiciler ve sonunda işletmeler açısından iflasa kadar giden bir sürecin başlangıç aşamasıdır.

Bu nedenle işletme sahipleri açısından çözebilecekleri problemleri kendileri çözmek çözemeyecekleri problemleri ise bu alanda uzmanlaşmış bir şirketten (danışman firmadan) yardım almak hem işletme için, hem çalışanlar için hem de ülke için son derece doğru bir karar olacaktır.

Yönetim danışmalığı ABD ve Avrupa’da son derece etkin bir hizmet olarak sunulmakta iken, ülkemizde son yıllarda gelişmeye başladığı söylenebilir, bu konuda yapılan akademik çalışma sayısının da az olması bunun bir göstergesi olarak kabul edilir.

Hiçbir işletme sadece moda olsun veya rakip firmada var diye gereksinim duymadığı bir fonksiyonu bünyesine ilave etmez çünkü gereksiz her fonksiyon işletmeye ilave bir maliyet getirecektir.

Yönetim danışmalığı için de aynı şeyleri söylemek mümkündür. Kimse hastalanmadan doktora gitme gereği duymaz, bazen de hastalık o kadar ilerler ki doktora gidildiğinde artık çok geç olmuştur.

Bartın’daki işletmelerin yönetim danışmalığına bakışlarını ortaya koymaya çalıştığımız bu araştırmada çok doğal olarak danışmanlık hizmetinden yararlanan işletmelerin kısmen büyük işletmeler olduğu görülmektedir. Küçük işletmelerin bu hizmete gereği yoktur.

425 işletme üzerinde yaptığımız çalışma neticesinde işletmelerin %8,5’in danışmanlık hizmetinden yararlandığı belirlenmiştir. Türkiye ekonomisinin ve dolayısıyla Bartın ekonomisinin gelişimine paralel olarak bu oranın önümüzdeki yıllarda artması beklenebilir. Daha önce de ifade edildiği üzere bu çalışmada Bartın’daki işletmelerin hangi orada danışmanlık hizmeti aldığı değil, danışmanlık hizmetine bakış açıları ölçülmek istendiğinden, neden danışmanlık hizmeti almadığı ve bir danışmanlık hizmetinden neler beklendiği çalışmanın bulgular bölümünde ifade edilmiştir.

6. KAYNAKLAR

Aytar, D. (1998). Danışmanlık Nedir ? Ne Değildir ?,Rota Yayınları, İstanbul

Canback, S. (1998). “The Logic of Management Consulting”,Journal of Management Consulting, Part 1, 10 (2): 3-11.

Drucker, P.F. (1979). Why Management Consultants?,In the Evolving Science of Management,Amacom, (Ed. MELVIN, Z.; GREENWOOD,R.G.). New York



IV. ULUSLARARASI STRATEJİK ARAŞTIRMALAR KONGRESİ

IV. INTERNATIONAL STRATEGIC RESEARCH CONGRESS

7 – 11 Kasım/November 2018, Antalya/Türkiye



Erdost, H. E. (2003). Danışmanlık Hizmeti ve Türkiye’de Yönetim Danışmanlığı Firmaları, Turhan Kitabevi, Ankara

Koçel, T. (1995). İşletme Yöneticiliği – Yönetim, Organizasyon ve Davranış Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul

KOSGEB, (2005). 2002 Yılı Genel ve Sanayi İşyerleri Sayımı: İmalat Sanayi Değerlendirmesi. KOSGEB Ekonomik ve Stratejik Araştırmalar Merkez Müdürlüğü Yayını, Ankara.

Kubr, M. (1996). Management Consulting: A Guide To The Profession International Labour Office, Geneva

Marşap, A. (1995). Yönetim Kontrol Sistemleri, KHO Basım, Ankara

Vacino, T.;J. Rabin (1991). “Örgüt Geliştirme”, Verimlilik Dergisi, Milli Produktivite Merkezi Yayını, 1991/3, Sayfa 63-85, Yücel Ofset, Ankara

Yeniçeri, Ö. (2002). Örgütsel Değişimin Yönetimi, Nobel Yayınları, İstanbul